

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kemajuan suatu organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, sehingga sangatlah penting bagi suatu organisasi untuk memperhatikan kualitas sumber daya manusia (Senen & Solihat, 2008) yang mampu mempengaruhi produktivitas dalam suatu organisasi (George & K.A, 2015). Produktivitas dalam organisasi ditentukan oleh kepuasan kerja dan kinerja pegawai (Valaei & Jiroudi, 2016), bila produktivitasnya tinggi atau meningkat maka dinyatakan berhasil dan jika lebih rendah dari standar penurunan maka dikatakan kurang sukses (Masharyono, Sumiyati, & Toyib, 2016). Beberapa tahun terakhir terjadi peningkatan minat ilmuwan dalam menganalisis kepuasan kerja dan jumlah penelitian yang cukup besar telah dikhususkan untuk mengembangkan definisi konseptual dari konstruk kepuasan kerja (Drydakis, 2012).

Penelitian tentang manajemen sumber daya manusia, menunjukkan peningkatan minat berdasarkan hasil dari kepuasan kerja tingkat grup, yang berperan dalam mempengaruhi dampak kebijakan organisasi dan praktek pada kinerja organisasi (Cambre, Kippers, Veldhoven, & Witte, 2014). Organisasi mempunyai tujuan yang harus dicapai (Senen & Widyanata, 2016) tanpa adanya unsur manusia dalam organisasi, tidak mungkin organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang diinginkan (Masharyono, 2015) dan kepuasan kerja pegawai dapat menentukan kegagalan atau keberhasilan dalam mencapai tujuan serta memiliki komitmen untuk perbaikan kualitas secara terus-menerus (Menezes, 2012).

Alonderiene & Majauskaite (2016) menyatakan bahwa pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya tidak mungkin untuk meninggalkan organisasi. Berbanding terbalik dengan pegawai yang kurang puas akan cenderung mudah untuk meninggalkan organisasinya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang dapat dijumpai di berbagai organisasi baik itu jasa maupun manufaktur.

Pegawai dengan kepuasan kerja merupakan keuntungan bagi organisasi, karena pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi maka akan memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa bekerja yang lebih lama, kemudian cenderung akan bekerja lebih keras serta menunjukkan prestasi yang lebih baik (Dessler, 2013:58). Altaf, Yousaf, Tahir, & Bagram (2013) menyatakan bahwa masalah kepuasan kerja merupakan masalah penting karena seorang pegawai yang memiliki kepuasan kerja terhadap organisasi akan menempatkan dirinya sebagai bagian utuh dari organisasi tersebut dan merasa yakin terhadap nilai-nilai organisasi.

Sumber daya manusia yang handal sangat diperlukan oleh setiap lembaga, baik lembaga pemerintah maupun swasta (Marnis, 2008). SDM yang handal dapat memiliki kinerja yang baik sehingga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja lembaga. Kinerja instansi pemerintah saat ini menjadi sorotan dari banyak pihak, terutama sejak adanya reformasi yang menuntut iklim yang lebih demokrasi dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan (Gautami, 2013). Instansi pemerintahan dituntut untuk dapat mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor pegawai yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan instansi pemerintahan. Pegawai Negeri Sipil (PNS) diperlukan karena merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang harus menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat. Pegawai yang merasakan kepuasan pada pekerjaannya akan bekerja efektif dan efisien yang dapat mengoptimalkan kinerjanya dan memiliki komitmen pada organisasi sehingga menghasilkan *output* yang baik (Haddadi & Moghadam, 2015).

Permasalahan kepuasan kerja juga dialami oleh Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat. Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat bergerak di bidang pengelolaan sumber daya air yang lebih ditujukan pada pelaksanaan konservasi dan pelestarian sumber daya air. Hal ini perlu diperhatikan oleh pihak kepegawaian karena pegawai yang kepuasan kerjanya rendah akan menghambat dan secara umum akan mengganggu jalannya aktifitas perusahaan dalam mencapai tujuan.

Hubungan antara kepuasan kerja dan pegawai dapat dijabarkan dengan pegawai yang sangat puas terhadap pekerjaannya cenderung bersikap disiplin dan memiliki komitmen untuk tidak meninggalkan organisasi tersebut (Alvarez & Sinde-Cantorna, 2014). Organisasi yang baik senantiasa memperhatikan dan memantau tingkat kepuasan kerja pegawainya, karena hal tersebut mempengaruhi tingkat absensi, keterlambatan, perputaran kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah SDM vital lainnya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai akan menumbuhkan keinginan untuk berkontribusi penuh pada kemajuan organisasi dengan bertanggung jawab atas kewajibannya sebagai pegawai di organisasi (Bhatti & Khoso, 2013).

Ketidakpuasan karyawan pada organisasinya juga akan berpengaruh pada ketidakhadiran karyawan tersebut. Kepuasan kerja menunjukkan hubungan negatif dengan keterlambatan, ketidakhadiran, niat untuk keluar (Bednarska & Szczyt, 2015). Dampak tersebut juga menunjukkan bahwa terjadinya penurunan kepuasan kerja sesuai dengan pendapat As'ad (2010: 17) yang menjelaskan bahwa yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*).

Data ketidakhadiran karyawan tersebut terlihat dari Tabel 1.1 sebagai berikut:

TABEL 1.1
REKAPITULASI KETIDAKHADIRAN PEGAWAI DINAS PSDA
PROVINSI JAWA BARAT TAHUN 2016-2018

Tahun	Keterangan			Total	Persentase
	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan		
2016	140	152	182	474	12.2%
2017	239	207	225	671	17.3%
2018	219	221	237	677	17.4%

Sumber: Bidang Kepegawaian dan Umum Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Tabel 1.1 menjelaskan bahwa jumlah ketidakhadiran pegawai Dinas PSDA setiap tahunnya mengalami kenaikan yang cukup signifikan. Tahun 2016 persentase ketidakhadirannya sebesar 12.2% hingga 2017 meningkat menjadi 17.3%. Terdapat tiga kategori dalam rekapitulasi ketidakhadiran pegawai Dinas PSDA yaitu sakit, izin dan tanpa keterangan. Kategori tanpa keterangan tiap tahunnya selalu memiliki jumlah ketidakhadiran yang paling tinggi diantara kategori lainnya. Kategori kedua dengan jumlah ketidakhadiran tertinggi yaitu

kategori izin dan yang terakhir adalah kategori sakit dengan jumlah ketidakhadiran di posisi terakhir. Apabila rendahnya kepuasan kerja tersebut dibiarkan, maka ada kerugian bagi organisasi baik dari segi biaya maupun waktu.

Permasalahan kepuasan kerja di atas yang menyebabkan ketidakhadiran pegawai Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat yang berdampak bagi organisasi adalah tingkat absensi pegawai semakin meningkat. Pegawai dengan tingkat kepuasan yang rendah cenderung melakukan pekerjaan dengan kurang baik, tingkat absensi tinggi dan hubungan dengan rekan kerja yang kurang baik (Cambre, Kippers, Veldhoven, & Witte, 2012). Sementara dampak dari buruknya kepuasan kerja, yaitu pengajuan pengunduran diri, mengabaikan masalah, dan kurangnya inisiatif dari para pegawai (Charoensukmongkol, Moqbel, & Gutierrez-Wirsching, 2016).

Permasalahan kepuasan kerja diperjelas oleh penulis dengan menyebarkan kuisioner pra penelitian untuk mengetahui gambaran kepuasan kerja pada pegawai Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dengan sebanyak 55 responden kuisioner sebagai berikut:

TABEL 1.2
KUISIONER PRA PENELITIAN MENGENAI KEPUASAN KERJA PADA
PEGAWAI DINAS PSDA PROVINSI JAWA BARAT TAHUN 2018

No	Pernyataan	Sangat Puas	Puas	Kurang Puas	Tidak Puas	Sangat Tidak Puas
1	Tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian	3 orang	11 orang	22 orang	17 orang	2 orang
2	Gaji yang diterima sesuai dengan pekerjaan dan mencukupi kebutuhan hidup	6 orang	17 orang	19 orang	10 orang	3 orang
3	Kesempatan untuk naik jabatan	7 orang	21 orang	15 orang	9 orang	3 orang
4	Sistem pengawasan terencana dengan baik	5 orang	10 orang	20 orang	13 orang	7 orang
5	Hubungan sosial dengan rekan kerja sudah berjalan dengan baik	9 orang	22 orang	15 orang	7 orang	2 orang

Sumber: Hasil Pra Penelitian

Berdasarkan Tabel 1.2 didapatkan informasi bahwa terjadi masalah kepuasan kerja yang dihadapi oleh para pegawai Dinas PSDA Provinsi Jawa

Barat. Permasalahan yang dihadapi Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat berdasarkan kuesioner pra penelitian adalah permasalahan dimana masih banyak yang merasa kurang puas terhadap dimensi pekerjaan itu sendiri (*the work itself*) yaitu tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian sebanyak 17 orang menjawab tidak puas. Ketidakpuasan terhadap dimensi supervisi (*supervision*) yaitu sistem pengawasan terencana dengan baik mendapatkan jawaban tidak puas dari 13 responden. Sementara, dimensi rekan kerja (*coworkers*) menempati urutan pertama dengan 9 responden merasa sangat puas dengan pernyataan hubungan sosial dengan rekan kerja sudah berjalan dengan baik. Kepuasan terhadap dimensi promosi (*promotion*) diurutan kedua yaitu 7 responden merasa sangat puas terhadap kebijakan promosi dengan pernyataan kesempatan untuk naik jabatan. Apabila terdapat permasalahan kepuasan kerja terus dibiarkan maka akan berakibat perusahaan sulit mencapai tujuannya.

Dampak rendahnya kepuasan kerja akan sangat merugikan perusahaan, sejalan dengan hasil penelitian Verhaest & Verhofstadt (2016) bahwa dampak dari kepuasan kerja yang rendah yaitu penurunan kinerja karyawan dan ketidakinginan karyawan untuk berada dalam lingkungan organisasi, hal tersebut dapat merugikan organisasi terutama dalam produktivitas kerja dan ketidaksesuaian antara *output* yang dihasilkan dengan apa yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, dalam memahami dan memecahkan masalah mengenai menurunnya kepuasan kerja di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat, maka dibutuhkan pendekatan untuk memecahkan masalah tersebut dan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan manajemen sumber daya manusia.

As'ad (2010: 114) menyatakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja diantaranya: 1) Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan; 2) Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkerasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan; 3) Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju. Shultz dan Schultz dalam Mangkunegara (2011:105) mengemukakan kondisi atau lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja,

yakni baik dari segi lingkungan fisik maupun lingkungan kerja non fisik yang meliputi lingkungan kerja temporer yaitu terdiri dari jumlah waktu jam bekerja dan waktu istirahat kerja serta lingkungan kerja psikologis yang terdiri dari kebosanan, ketidakpuasan, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Marihot T.E Hariandja (Askolani, 2010: 60) yang mengemukakan pengembangan karir merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Tingginya tingkat kepuasan kerja terdiri dari faktor-faktor seperti peluang motivasi, alur pengembangan karir, lingkungan kerja fisik yang dirasakan dan pengalaman di lingkungan kerja memainkan peran penting untuk kepuasan kerja dan kinerja individu (Rothe, Lindholm, Hyvonen, & Nenonen, 2012).

TABEL 1.3
REKAPITULASI PROMOSI DAN MUTASI PEGAWAI DINAS PSDA
PROVINSI JAWA BARAT TAHUN 2016-2018

Tahun	Promosi	Mutasi
2016	11	12
2017	14	15
2018	10	15
Total	35	42

Sumber: Bidang Kepegawaian dan Umum Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat

Tabel 1.3 menunjukkan penerapan pengembangan karir pegawai di Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat. Pada program promosi mengalami fluktuasi setiap tahunnya, di tahun 2016 sebanyak 11 pegawai mendapatkan promosi, tahun 2017 menurun menjadi 14 pegawai dan tahun 2018 menjadi sebanyak 10 pegawai dipromosikan. Sementara pada program mutasi setiap tahunnya terus mengalami peningkatan yaitu dari sebanyak 12 pegawai mengalami mutasi tahun 2016, di tahun selanjutnya bertambah menjadi 15 pegawai. Tahun 2018 sebanyak 15 pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Pak Budi yang merupakan staf Bidang Kepegawaian dan Umum pada tanggal 10 Mei 2019, upaya yang dilakukan Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan lingkungan kerja sosial dengan melakukan kegiatan *family gathering* atau *employee gathering* pada pegawai Dinas PSDA Provinsi Jawa Barat yang dilakukan 1 tahun sekali, kegiatan ini bermanfaat untuk membangun komunikasi, keharmonisan, kebersamaan, serta kekompakan sesama rekan kerja dan juga keluarga. Selain itu

juga kegiatan *family gathering* atau *employee gathering* diharapkan menumbuhkan kembali semangat dan motivasi kerja pada diri pegawai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dari beberapa penelitian diantaranya adalah gaji/upah (*pay*), promosi (*promotion*), lingkungan kerja (*work environment*), semangat tim (*team spirit*), keamanan kerja (*job security*), kepiawaian pengawas (*supervisor's expertise*), kerja sama (*collaborative*), pengembangan profesi (*professional development*), rotasi kerja (*job rotation*), kepemimpinan (*leadership*), motivasi (*motivation*), pelatihan (*training*) dan pemberdayaan (*empowerment*) (Chien, 2015; Tran & Thao, 2015).

Pada pernyataan faktor-faktor kepuasan kerja yang dapat dijadikan solusi masalah di atas maka diambil beberapa solusi yaitu lingkungan kerja sosial dan pengembangan karir. Pertama, alasan solusi tersebut dipilih yaitu bahwa dukungan rekan kerja mengurangi stres pegawai akibat perlakuan buruk oleh pelanggan, pengawas, dan rekan kerja lainnya. Instansi harus dapat memperhatikan kondisi yang ada baik didalam maupun diluar ruangan tempat kerja, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lancar, nyaman dan merasa aman. Kedua, menurunnya kepuasan kerja dapat didasarkan pada kurangnya perhatian dari instansi untuk melakukan pengembangan karir. Penting untuk mengelola pengembangan karir pada seluruh pegawai sehingga berpengaruh positif pada kepuasan kerja pegawai.

1.2 Identifikasi Masalah

Konsep kepuasan kerja merupakan salah satu yang paling teratur diukur organisasi (Dartey-Baah & Ampofo, 2016). Kepuasan kerja dapat menentukan kegagalan atau keberhasilan pengalaman dan langsung terkait dengan kepuasan pelanggan serta memiliki komitmen untuk perbaikan kualitas secara terus-menerus (Menezes, 2012). Tingkat kepuasan pegawai berasal dari sikap mereka terhadap pekerjaan, karena mereka cenderung mengeluarkan usaha lebih dalam mencapai hasil organisasi dalam situasi di mana mereka puas.

Kepuasan kerja merupakan masalah penting bagi pemilik bisnis dan manajer puncak karena rendahnya tingkat kepuasan kerja berhubungan dengan peningkatan absensi dan untuk tingkat *turnover* kerja yang lebih tinggi (Droussiotis & Austin, 2007). Organisasi harus menghemat sejumlah besar waktu

dan sumber daya moneter karena pekerja yang tidak puas cenderung untuk membuat absensi dan *turnover* yang menjadi masalah bagi organisasi. Jika perusahaan ingin mengelola perputaran dan absensi secara efektif, manajer harus mengembangkan pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan (Droussiotis & Austin, 2007).

Tingginya tingkat kepuasan kerja terdiri dari faktor-faktor seperti peluang motivasi, alur kerja dan karir, lingkungan kerja fisik yang dirasakan dan pengalaman di lingkungan kerja memainkan peran penting untuk kepuasan kerja dan kinerja individu (Rothe et al., 2012). Faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu upah atau gaji yang diterima, kesempatan pengembangan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi dan lain sebagainya.

Rendahnya kepuasan kerja dapat diminimalisir dengan cara mengelola pengembangan karir dengan baik dan mengenali serta beradaptasi pada lingkungan kerja sosial sehingga memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Berdasarkan latar belakang penelitian maka tema sentral dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Kepuasan kerja yang rendah terjadi karena lingkungan kerja sosial yang kurang mendukung kegiatan pegawai dan kurang baiknya program pengembangan karir. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki tingkat kepuasan yang rendah. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan cenderung mengabaikan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Keadaan untuk meningkatkan kepuasan kerja, perlu ditingkatkan dan diperbaiki lingkungan kerja sosial dan pengembangan karir pegawai diharapkan merasa puas guna pencapaian tujuan organisasi tersebut.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat ditarik rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kondisi lingkungan kerja sosial di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
2. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karir di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
3. Bagaimana tingkat kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat

Atin Nurdini, 2019

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA SOSIAL DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DINAS PENGELOLAAN SUMBER DAYA AIR PROVINSI JAWA BARAT
Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

4. Adakah pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
5. Adakah pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
6. Adakah pengaruh lingkungan kerja sosial dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil temuan mengenai:

1. Kondisi lingkungan kerja sosial di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
2. Pelaksanaan pengembangan karir di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
3. Tingkat kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
4. Pengaruh lingkungan kerja sosial terhadap kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
5. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat
6. Pengaruh lingkungan kerja sosial dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat

1.5 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan dari tujuan penelitian, hasil penelitian diharapkan mempunyai kegunaan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Kegunaan Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan memberi sumbangan dalam aspek teoritis yaitu bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, melalui pendekatan dan metode-metode yang digunakan terutama dalam upaya menggali pendekatan-pendekatan baru dalam aspek manajemen sumber daya manusia yang menyangkut pengaruh

lingkungan kerja sosial dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini diharapkan bisa memberikan sumbangan bagi para akademisi dan pengembangan teori sumber daya manusia khususnya pada pendekatan manajemen sumber daya manusia.

2. Kegunaan Praktisi

a. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan masukan kepada Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air (PSDA) Provinsi Jawa Barat untuk dijadikan pertimbangan dalam memecahkan permasalahan kepuasan kerja dengan menggunakan solusi keadaan lingkungan kerja sosial yang mendukung dan pengembangan karir yang baik.

b. Bagi Organisasi Sejenis

Sebagai sumber informasi untuk organisasi sejenis khususnya dalam meningkatkan kepuasan kerja dan memelihara pegawai yang ada dalam organisasi tersebut.

c. Bagi Pihak Lain

Dapat dijadikan sebagai referensi dan acuan bagi pihak-pihak yang ingin melakukan penelitian selanjutnya mengenai lingkungan kerja sosial dan pengembangan karir dalam meningkatkan kepuasan kerja, mengingat masih banyak yang belum terungkap dalam penelitian ini.